



**CÁTIA SOFIA SIMÕES ALMEIDA CRIAÇÃO DE UM SERVIÇO NO SETOR IMOBILIÁRIO  
PARA CLIENTE CHINÊS**



**CÁTIA SOFIA SIMÕES  
ALMEIDA**

**CRIAÇÃO DE UM SERVIÇO NO SETOR IMOBILIÁRIO  
PARA CLIENTE CHINÊS**

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Estudos Chineses, realizada sob a orientação científica do Doutor Álvaro Augusto da Rosa, Professor Auxiliar do Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral, do ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Dedico este trabalho ao meu pai, meu eterno amigo e companheiro.

## **o júri**

Presidente

Prof. Doutora Sara Margarida Alpendre Diogo  
Professora Auxiliar Convidada da Universidade de Aveiro

Prof. Doutora Zélia Maria de Jesus Breda  
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

Prof. Doutor Álvaro Augusto Rosa  
Professor Auxiliar do Instituto Universitário de Lisboa

## Agradecimentos

Desejo expressar os meus agradecimentos a todos os que direta ou indiretamente contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho.

Ao meu orientador, o Professor Doutor Álvaro Rosa pela disponibilidade imediata, orientação, auxílio e sugestões na elaboração deste trabalho.

Ao meu pai um especial agradecimento, sem o qual não seria possível a oportunidade de elaborar o presente trabalho, por ser sempre um amigo incansável, pela motivação, apoio e carinho que foram fulcrais no meu percurso académico.

À minha mãe, por me ter criado e ensinado a ser uma mulher forte e independente, mas também pela amizade e paciência que demonstrou ao longo da jornada da minha vida.

Aos meus irmãos, Pedro e Eduarda, pelo ânimo que me dão todos os dias, pelas aventuras que vivemos juntos e pelo amor incondicional.

À Inês, a minha amiga mais querida, por ouvir as minhas frustrações alegrias e sonhos e fazer de mim uma pessoa melhor.

À Sandra, por acreditar em mim e pelo otimismo e energia que transmitiu pelas minhas ambições e sonhos.

Aos meus tios pela ternura com que me receberam neste período em Lisboa e pelo conforto da sua presença nos melhores e piores momentos.

A todos os meus colegas na imobiliária UrHome Portugal, por me terem recebido na empresa de braços abertos e me terem ensinado valores importantes a nível profissional e pessoal. Um agradecimento especial às *managers*, Sanne Ouburg e Eva Van Lenteren, pela amizade e oportunidade de me deixarem evoluir e aprender dentro da empresa; e à Diana, companheira de trabalho e amiga, pela presença, amizade e encorajamento, que foram essenciais para a conclusão deste trabalho.

## **palavras-chave**

Setor imobiliário, consumidor chinês, programa vistos gold, cultura chinesa, estratégias negociais, Portugal

## **Resumo**

O presente relatório de estágio realizado na imobiliária UrHome Portugal tem como objetivo explorar os casos dos clientes chineses que procuram realizar um investimento imobiliário em Portugal ao abrigo do programa dos Vistos Gold do ponto de vista das estratégias de negociação. Este grupo migrante chinês constitui a nova corrente emergente de investidores que procuram obter residência num país estrangeiro.

Para compreender as estratégias e o pensamento negocial foram realizadas entrevistas aos consultores imobiliários para compreender o processo de negociação, as dificuldades e desafios que enfrentaram com os clientes chineses. Não obstante, foram considerados a História mais recente da China pós-Mao e o background cultural que são fulcrais para a compreensão do modo de negociar chinês, permitindo identificar o tipo de estratégias utilizadas e manusear uma negociação com sucesso.

Os resultados obtidos sugerem que a reputação positiva da empresa e a recomendação por antigos clientes chineses são fulcrais para atrair outros clientes chineses, uma vez que transmite confiança e segurança. Não obstante, considera-se que para se verificar um aumento de sucesso de vendas é necessário o conhecimento das estratégias de negociação e a implementação de novas medidas para melhor servir o cliente chinês.

**keywords**

Real estate market, Chinese consumer, golden visa program, chinese culture, business strategies, Portugal.

**abstract**

The present internship report, that took place in the real estate company UrHome Portugal, aims to explore the cases of chinese clients seeking to invest in Portugal real estate market under the Golden Visa program from the point of view of trading strategies. This Chinese migrant group is the new emerging trend of investors seeking residence in a foreign country. To understand their strategies and business way of thinking, the real estate consultants were interviewed to understand the negotiation process and difficulties and challenges that they faced with chinese clients. Nonetheless, China's post-Mao's most recent history and cultural background were considered central to the understanding of chinese trading business and to identify the type of strategies used in order to handle a successful negotiation. The results suggest that the company's positive reputation and recommendation by previous Chinese customers are key to attract other chinese customers as it conveys confidence and security. Nonetheless, in order to increase sales success it is necessary to understand the negotiation strategies and to implement new measures to better serve the chinese clients.

# ÍNDICE

<b>INTRODUÇÃO</b>	1
<b>CAPÍTULO 1 - DESCRIÇÃO DA ENTIDADE <i>URHOME PORTUGAL</i> &amp; METODOLOGIA</b>	4
1.1. Apresentação da Empresa	5
1.2. Relevância do Estágio	7
1.3. Atividades desenvolvidas	8
1.4. Medidas e condutas implementadas para atrair clientes chineses	10
1.5. Metodologia	12
<b>CAPÍTULO 2 - O CONSUMIDOR CHINÊS</b>	14
2.1. História Política e Económica Chinesa Pós-Mao	15
2.2. Background Cultural	16
2.2.1. Confucionismo, Taoísmo e Budismo	17
2.2.1. Conceito de Face	18
2.2.3. Os 36 estratégias	18
2.3. O Homem de Negócios Chinês: 3-em-1	23
2.4. Estratégia de negociação Chinesa: <i>Coop-Comp</i>	24
<b>CAPÍTULO 3 - ORIGENS E MOVIMENTO INTERNACIONAL RECENTE DOS CHINESES</b>	26
3.1. O desenvolvimento económico chinês e a saída dos chineses de classe média alta à procura de outras condições de vida	27
3.2. Programa dos Vistos <i>Gold</i> em Portugal	29
3.2.1. Obtenção dos Vistos <i>Gold</i>	30
3.2.2. Requisitos Gerais	31
3.2.3. Documentos e Requisitos	31
3.2.4. Reunião Familiar	32
3.3. Motivações na escolha de Portugal	32
<b>CAPÍTULO 4 - ESTUDO DE CASO: CLIENTES CHINESES NA <i>URHOME PORTUGAL</i></b>	35
4.1. Os perfis dos clientes	36
4.2. Descrição de casos	36
4.2.1. Caso 1	36
4.2.2. Caso 2	37
4.2.3. Caso 3	38
4.2.4. Caso 4	39
4.3. Dificuldades na interação com os clientes chineses	39
<b>DISCUSSÃO/ CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	41
<b>CONCLUSÕES</b>	46
<b>BIBLIOGRAFIA/WEBGRAFIA</b>	48





O presente relatório de estágio constitui o trabalho final do Mestrado em Estudos Chineses pela Faculdade de Ciências Políticas e do Território da Universidade de Aveiro.

O Estágio Curricular realizou-se numa empresa do setor imobiliário – *UrHome Portugal* – sediada em Lisboa, iniciado a 1 de agosto de 2016 e concluído a 31 de março de 2017. A escolha de realizar o estágio incidiu sobretudo na vontade de integrar o mundo profissional e compreender a sua dinâmica, assim como de ter a oportunidade de explorar e aplicar conceitos estudados.

A Globalização é o processo pelo qual o mundo está-se a tornar cada vez mais interligado como consequência do aumento colossal do comércio e do intercâmbio cultural. As suas causas imediatas são a reorganização espacial de produção, o comércio internacional e a integração de mercados financeiros (Buckley, 2009: 131). A China que irrompeu no século XX, especialmente após se afirmar como uma economia de mercado socialista e revelar uma “política de abertura” resultou numa nova dinâmica China-Occidente, na qual o número de transações comerciais e de pessoas tem sido crescente.

Neste contexto, propus-me a investigar os casos dos clientes chineses que procuram realizar um investimento imobiliário em Portugal ao abrigo do programa dos Vistos *Gold*. A um primeiro parecer pode vislumbrar um processo de compra simples através da troca de capitais, no entanto, a realidade mostra-se bem mais complexa.

A primeira parte do meu trabalho visa a descrição da entidade onde tive a oportunidade de estagiar, relatando as atividades desenvolvidas, as ferramentas que a empresa adotou para se aproximar do cliente chinês e a importância do estágio a um nível pessoal e académico. Não obstante, apresento também a metodologia utilizada que se baseou na realização de entrevistas e análise de dados do mercado.

A segunda parte integra uma componente fulcral para a compreensão e aproximação face ao empreendedor chinês – o *background* cultural – por parte do empreendedor ocidental. Sem a análise e conhecimento das raízes culturais chinesas o sucesso da negociação pode tornar-se difícil, se não, impossível. Propus-me assim à descrição das principais filosofias e conceitos integrantes do pensamento chinês, assim como a apresentação e interpretação dos 36 estratagemas. Finalizo este capítulo com a apresentação do homem de Negócios Chinês *3-em-1* e com a exposição da estratégia de negociação Chinesa: *Coop-Comp*.

O terceiro capítulo intitulado “Origens e Movimento Internacional Recente dos Chineses” visa a compreensão do desenvolvimento chinês nas últimas décadas e as migrações dos chineses para a Europa. Nesta fase, apresento o programa dos *Vistos Gold* em Portugal, da qual se distingue um novo grupo emergente de investidores chineses e exploro as razões da escolha de Portugal como país de eleição.

No quarto e último capítulo, tenho a oportunidade de expor quatro casos de clientes chineses que procuraram a empresa para investimento imobiliário e as dificuldades apontadas pelos profissionais relativamente à relação com o cliente chinês.

Concluo o trabalho com as considerações finais e conclusões sobre o estudo que levei a cabo e as apreciações profissionais sobre o estágio efetuado.

## **CAPÍTULO 1**

---

### **DESCRIÇÃO DA ENTIDADE *URHOME PORTUGAL* & METODOLOGIA**

## 1.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A *UrHome Portugal* é uma imobiliária internacional de imóveis de luxo especializada na avaliação e venda de imóveis em Portugal<sup>1</sup>. Surgiu no ano de 2014, sobre a alçada do empresário irlandês Bobby O'Reilly que considerou que Portugal reunia as condições para erguer um negócio de sucesso. Assim, a *UrHome Portugal* nasce no seguimento da oportunidade do programa de investimento – *Vistos Gold*– e sobre o estilo de vida português particularmente atrativo.

É constituída por uma equipa experiente no setor agregando 20 colaboradores, que migraram de outras imobiliárias reconhecidas como a *Century 21* e *Portugal Properties*. A equipa integra consultores, especializados na avaliação e venda dos imóveis; funcionários responsáveis pelas atividades de marketing e publicidade; funcionários que atuam como *back office*, realizando serviços de gestão e administrativos; e um motorista. Além disso, agrega diferentes nacionalidades – portugueses, holandeses, espanhóis, canadianos e irlandeses – resultando numa atmosfera intercultural e dinâmica. Não obstante, a empresa reúne parceiros, não só em Portugal, como em todo o mundo.

Os serviços prestados incluem:

- **Visita aos imóveis:** receção no aeroporto ou no hotel, passeio pela área, visita aos imóveis pré-selecionados, regresso ao aeroporto ou hotel e aconselhamento profissional dos especialistas.
- **Consultoria de investimento:** orientação e ajuda aos investidores privados na compra e venda dos investimentos imobiliários.
- **Apoio jurídico:** parcerias com um grupo de advogados e especialistas jurídicos, garantindo total confiança nos seus serviços.
- **Gestão de imóveis:** fornecem soluções personalizadas de gestão de imóveis satisfazendo as necessidades individuais de cada cliente.

---

<sup>1</sup> Mais informações podem ser consultadas em [www.urhomeportugal.com](http://www.urhomeportugal.com)

- **Vistos Gold:** juntamente com um grupo de advogados especialistas nos assuntos, os consultores da empresa prestam todas as informações legais e administrativas aos clientes.

As angariações que constituem o portfólio de imóveis são crescentes, incluindo propriedades com fins de habitação, arrendamento e comercial. Geograficamente localizam-se sobretudo na área da Grande Lisboa, por ser a região que apresenta uma das melhores oportunidades de investimento e parece encaixar nas preferências dos clientes<sup>2</sup>. Não obstante, também somam imóveis nas áreas do Algarve, Porto e Alentejo.

A empresa assume valores de excelência e tem uma abordagem centrada essencialmente no cliente. Embora sediada em Portugal, os clientes provêm, na sua maioria, do estrangeiro, com ênfase para os países da Arábia Saudita, Dubai, Irão e França. Consequentemente, implica um contacto fisicamente distante, mas tecnologicamente perto. Os contactos são efetuados e mantidos regularmente por via de correio eletrónico e telefónica, de forma a criar uma relação de confiança com o cliente e com o objetivo de prestar um serviço que encaixe no perfil do cliente. A equipa procura dialogar entre si, trocando informações e colaborando com os colegas, para que os critérios requeridos se cumpram. Por norma, os clientes que se encontram noutros países e mantêm interesse pelos imóveis apresentados deslocam-se até Portugal, analisam as propostas que a empresa achou serem as mais adequadas e, num acordo mútuo, fecha-se ou não negócio.

Para circunscrever a maior área geográfica possível, chegando a todos os cantos do mundo, a *UrHome Portugal* investe na presença de feiras de imobiliários internacionais, como o *Dubai Cityscape 2016*<sup>3</sup> e aposta numa assiduidade online vasta. Além do *website* oficial e do blog, frequentemente atualizados com os imóveis para venda e notícias ligadas ao setor imobiliário e programas de investimento, a empresa subscreve portais externos como o *Green Acres*, *Luxury Estate* e *James Edition*<sup>4</sup> onde publicita os imóveis para venda. Através destes portais uma média de 8 potenciais clientes nacionais e internacionais contacta a empresa diariamente.

---

<sup>2</sup> Informações retiradas no site

[www.portugalglobal.pt/EN/InvestInPortugal/Documents/GuidePropertyInvestmentPortugal2014.pdf](http://www.portugalglobal.pt/EN/InvestInPortugal/Documents/GuidePropertyInvestmentPortugal2014.pdf)  
[consultado a 05-02-17]

<sup>3</sup> Para mais informações consultar o site [www.cityscapeglobal.com](http://www.cityscapeglobal.com)

<sup>4</sup> Para mais informações consultar respetivamente [www.green-acres.com](http://www.green-acres.com) , [www.luxuryestate.com](http://www.luxuryestate.com) e [www.jamesedition.com](http://www.jamesedition.com)

Não obstante o crescimento exponencial da empresa, do número crescente de imóveis, clientes, vendas e parcerias, o Diretor Geral tem o projeto ambicioso de alargar o mercado a países como a África do Sul, Vietname e China. No sentido de prestar um serviço de luxo ao cliente, tem em projeto o aluguer de um jato privado para transportar investidores que se encontram noutros países. Por fim, está previsto a abertura de um escritório na zona do Algarve, apostando essencialmente em propriedades tipo *resort*.

## **1.2. RELEVÂNCIA DO ESTÁGIO**

Foi com o objetivo de integrar e compreender a dinâmica do mundo profissional que me propus à realização do estágio curricular para a conclusão do grau de mestre em Estudos Chineses. Ter a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos na minha formação académica, complementando-os com a experiência de profissionais, torna-se uma mais-valia na compreensão e estudo da comunidade chinesa no mundo dos negócios.

Neste sentido, elegi uma empresa *startup* por se encontrar numa fase inicial de desenvolvimento e de estudo dos mercados, o que me possibilita a oportunidade de observar e explorar técnicas aplicadas de raiz. No período de 7 meses estudei as ferramentas aplicadas pela empresa no sentido de atrair clientes chineses, identificando as falhas e erros. Juntamente com os meus colegas, num ambiente de aprendizagem contínua, com base na experiência prática compreendemos como os negócios podem ser falíveis. Não obstante, procurei, com base na minha formação, na qual estudei conceitos-chave para compreender a cultura chinesa e técnicas de negociação, reconhecer esses mesmos erros e procurar outras vias.

Desta forma, acompanhei o crescimento da empresa e desenvolvi também perspetivas pessoais, académicas e profissionais. Simultaneamente, estive em contacto com outras culturas, nomeadamente com a cultura chinesa, e, mais do que a teoria, pude observar e entender os processos culturais e sociais com base na experiência prática. Todos estes fatores agregados enriqueceram o meu percurso académico, colocando-me em situações de constante aprendizagem e de reconhecimento teórico, complementando o meu conhecimento com o saber de profissionais e da experimentação de diferentes métodos e estratégias.

### 1.3. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Durante o período de 7 meses, no papel de estagiária desenvolvi múltiplas tarefas na empresa. A dinâmica e opção de explorar diferentes áreas de interesse que a *UrHome Portugal* oferece resultou numa posição eclética.

Outorgaram-me o nome de cargo – Coordenadora de Angariações – o que implicava criar registos dos imóveis angariados pelos consultores em documentos físicos e *online*. Assim, antes de qualquer imóvel ser publicado *online*, cabia-me a mim verificar a informação, completando-a quando necessário e aprovar para ficar disponível nas plataformas online. É também necessário verificar continuamente os documentos em falta e alertar os consultores da atualização dos mesmos. A cada angariação corresponde um Contrato de Mediação, que por sua vez, também é do meu pelouro registar e arquivar. Com os contratos de Parceria o processo é semelhante.

Foi-me atribuída a secretária da receção, onde fiquei encarregue de atender as chamadas que a empresa recebia e de rececionar os clientes. Na sua maioria as chamadas são de clientes internacionais que, através do *website* ou dos portais externos, vêm uma propriedade pela qual têm interesse e contactam o escritório para obter informações. Através da nossa base de dados tenho acesso a determinados detalhes do imóvel. Quando possuo as informações necessárias dou assistência ao cliente, no entanto, e porque não conheço os imóveis presencialmente, quando não tenho as informações claras, detalhadas e satisfatórias reencaminho o cliente para um consultor. Outras vezes, os contactos vêm por *e-mail* e o procedimento é semelhante.

Regularmente verifico se os clientes e potenciais clientes estão inseridos na base de dados e se a informação está atualizada, de forma a poder acompanhar os contatos realizados e o estado da situação. Desta forma, garante-se que nenhum *lead* ou cliente é negligenciado e assegura-se o contacto permanente.

Após a venda de um imóvel segue-se a Escritura da mesma. Por inúmeras vezes fui representar os meus colegas que não podiam estar presentes, garantindo que os dados ditados no Cartório correspondiam aos dados corretos da empresa e do negócio acordado.

Na empresa foi-me dada a liberdade de criar uma ferramenta de trabalho no *Google Maps* que consistiu em registar no mapa os imóveis que estavam para venda, com a informação do preço, tipologia e referência atribuída na base de dados da



empresa. O objetivo era não só ter a percepção da localização da maior parte delas, como poder procurar numa determinada zona a oferta disponível. Assim, visava não só ser um método de pesquisa personalizada, como permitia obter direções, distâncias e informações de locais de interesse na área.

Sendo uma empresa que emprega funcionários portugueses, mas também estrangeiros e o Inglês é a linguagem plural, coube-me a atividade de tradução. Assisti, desta forma, os meus colegas, desde a tradução de *e-mails* e artigos a serem publicados no blog, à correção do português. Fiquei igualmente encarregue de falar com as empresas sediadas em Portugal, como a Vodafone e Caixa Geral de Depósitos, quando necessário.

Nos últimos meses do estágio passei a ter o cargo de Assessora de Imóveis (*Property Advisor*) cujas funções principais eram contactar os *leads* e clientes de forma permanente, aconselhando as áreas e imóveis que se encaixam na procura do cliente, tendo em conta as características definidas, o orçamento e o propósito de compra (relocação, casa de férias ou ganho de capital).

No caso dos clientes chineses, a ideia inicial foi que o primeiro contacto via *e-mail* passa-se sempre por mim, cabendo-me o papel de apresentar a empresa e procurar saber o tipo de investimento que pretendiam. O objetivo da empresa era manter-me envolvida na minha principal área de interesse e estudo, de forma a eu compreender como os procedimentos se efetuavam e oferecendo-me a oportunidade de acompanhar todos os passos, desde o primeiro contacto via *e-mail* à compra de um imóvel, se fosse o caso. No entanto, dado o reduzido número de clientes chineses, apenas tive a oportunidade de ter contacto com 1 *lead* chinês, uma vez que os outros contactaram diretamente o consultor. Quando as reuniões eram efetuadas no escritório, estive presente como mera espetadora, sem intervir, aproveitando para observar, interpretar, estudar e retirar conclusões.

Neste sentido, tomei a liberdade de apresentar conceitos-chave da cultura chinesa à empresa aconselháveis a ter em conta nas relações profissionais e pessoais com potenciais clientes chineses (expostos no capítulo 2).

#### 1.4. MEDIDAS E CONDUTAS IMPLEMENTADAS PARA ATRAIR CLIENTES CHINESES

Sendo uma empresa *start-up* a obstinação de conquistar determinados resultados e metas são altas. A China é, desde a criação da empresa, um dos países-alvo a conquistar.

No sentido de atrair investidores chineses a empresa adotou como estratégia a presença numa das principais multiplataformas criadas na China e usadas pelos chineses – *WeChat* - com o nome de usuário “*UrHome Portugal*”. Esta plataforma fornece serviços de mensagens multimédia, mensagem por voz, transmissão de mensagens, videoconferência, compartilhamento de fotos e vídeos e compartilhamento de localização. De acordo com a revista *The Economist*<sup>5</sup> num artigo publicado em agosto de 2016 “até agora, mais de 700 milhões de pessoas o usam, e é uma das aplicações de mensagens mais populares do mundo. [...] por sua vez, torna o WeChat muito mais valioso para os anunciantes, desejosos de atingir os consumidores o mais precisamente possível.”

O uso das redes sociais na China merece uma especial atenção por serem uma ferramenta fulcral no estabelecimento e mantimento das relações sociais, tanto pessoais como profissionais. Por norma, o primeiro contacto entre o cliente estrangeiro e a empresa acontece via mensagem eletrónica. Desta forma, para facilitar o contacto a empresa registou-se na plataforma para criar maior proximidade com o cliente e facilitar a comunicação. Os resultados da plataforma parecem refletir-se em dois aspetos principais: 1) em primeiro lugar, gera *leads* que contactam a empresa diretamente; 2) em segundo lugar, permite o contacto frequente com os clientes que estão no processo de compra e os que já compraram.

Além da presença na plataforma acima supracitada, a empresa aposta também na subscrição de um portal chinês de venda de imóveis – *Juwai*<sup>6</sup> – no qual são publicitadas as ofertas de imóveis da *UrHome Portugal*. No entanto, no período de um ano de subscrição o número de *leads* foi zero, não tornando o portal significativo nas vendas ou na geração de *leads*. Anulou-se a subscrição no ano de 2017 por não se ter revelado vantajoso para a empresa.

---

<sup>5</sup> Artigo completo em [www.economist.com/news/business/21703428-chinas-wechat-shows-way-social-medias-future-wechats-world](http://www.economist.com/news/business/21703428-chinas-wechat-shows-way-social-medias-future-wechats-world) [consultado a 05-02-2017]

<sup>6</sup> Para mais informações consultar em [www.juwai.com](http://www.juwai.com)

O esforço e dedicação de chegar mais perto do cliente chinês observa-se também no departamento de Marketing e Publicidade, nos quais os panfletos, *flyers* e apresentações têm uma versão em mandarim. Desta forma, as informações estão disponíveis na língua materna do cliente que, nem sempre, fala fluentemente o Inglês.

Conscientes que além da presença online, a deslocação ao país em questão era fundamental para estar em contacto pessoal com os investidores, no ano de 2015 a *UrHome Portugal* compareceu numa das maiores feiras de imobiliário do mundo – *Trade Show Beijing*<sup>7</sup>. Com a duração de três dias, o diretor geral, o presentemente líder de grupo da equipa de vendas e uma intérprete de chinês deslocaram-se para apresentarem o programa dos *Vistos Gold* em Portugal, com ênfase em imóveis previamente selecionados situadas na capital de Portugal como foco de investimentos rentáveis. O resultado não correspondeu à ambição imódica do diretor geral, que pretendia que um grande número de *leads* colecionados durante o *show* comprassem em Portugal, refletindo-se em zero vendas. Quando entrevistei o diretor geral acerca dos resultados ele sublinhou a dificuldade de fazer negócios com os chineses, não só por questões culturais, que se refletem na desconfiança e no tempo despendido, como também pelos entraves do governo chinês relativamente à transferência de dinheiro da China para outros países. Esta temática será discutida de uma forma mais completa mais à frente.

Neste momento, o foco principal da empresa está na Arábia Saudita, não colocando em prioridade o projeto chinês, por em termos estatísticos da empresa, não ser o mais rentável. No entanto, é efetivamente um projeto que reúne o interesse não só do diretor geral, como dos colaboradores, e será efetivamente discutido numa outra fase do crescimento da empresa.

## 1.5. METODOLOGIA

*É impossível compreender clara e profundamente qualquer parte da vida social do povo, a não ser no contexto da sua vida social como um todo* (Pritchard, 2014: 81)

*E. E. Evans Pritchard*, Antropólogo Social do séc. XX

Retendo saberes antropológicos adquiridos na minha formação académica, compreendo que estudar um aspeto sociocultural, económico ou político desagregado do contexto cultural como um todo, resulta na incompreensão e impossibilidade de assimilar e atingir a verdade do objeto de estudo em questão. Assim, para compreender o processo de compra de um imóvel em Portugal por um cliente chinês e todas as respetivas implicações, é fulcral o entendimento das relações socioculturais, da história, da economia e política, que influenciam e inclusive formam parte da identidade cultural do povo chinês. Foi, neste contexto, que o primeiro passo incidiu numa revisão da literatura sobre a História, política e economia mais recente da China, assim como, sobre valores culturais e sociais e influências filosóficas enraizadas à milhares de anos no pensamento do empreendedor chinês moderno.

Para a realização do presente relatório procedi a um estudo qualitativo cujo método principal foi a entrevista no local de estágio. As entrevistas foram direcionadas a cinco profissionais de venda de imóveis, os intervenientes diretos na comunicação com os clientes chineses, procurando compreender o processo e a abordagem de venda que adotaram em vendas passadas e a perceção individual do sucesso/insucesso no estabelecimento de relações. Optei por recorrer a entrevistas semi-estruturadas, nas quais, durante o processo modificava as instruções do guião da entrevista com perguntas adicionais, visando o desenvolvimento de áreas úteis de questionamento. A perceção que tive foi que as entrevistas foram dinâmicas, mas controladas e direcionadas, geralmente, para as questões que eu visava focar.

Como referi previamente, e embora, de acordo com estatísticas preliminares divulgadas pela comunicação social o número de chineses a requerer os Vistos *Gold* seja crescente, no período que estagiei na empresa ocorreu apenas uma venda a clientes chineses. Assim, na impossibilidade de realizar uma entrevista direta com chineses, optei por realizar um inquérito *online* e enviei para antigos clientes que compraram

---

<sup>7</sup> Para mais informações consultar [www.chinaexhibition.com/trade\\_events/list-0-0-52-Beijing.html](http://www.chinaexhibition.com/trade_events/list-0-0-52-Beijing.html)

conosco, procurando perceber as principais motivações por detrás da escolha do país, assim como as principais dificuldades e obstáculos durante o processo; no entanto não obtive resposta e não tive oportunidade de explorar o ponto de vista deste grupo.

De seguida, seguiu-se a análise interpretativa, ou seja, a interpretação dos resultados das entrevistas realizadas em conjunto com a análise da literatura e estatísticas recolhidas.

À semelhança dos autores que tinha lido, portadores de sábia experiência na matéria da etnografia, tive a oportunidade de experienciar e concordar que, em trabalho de campo “*não consumimos os outros*” porque os nossos interlocutores “*permanecem presentes e confrontam-nos*” (Pina-Cabral, 2003: no prelo). Pretendo com isto referir que o investigador fica presente diante diversas perspetivas e que a produção de conhecimento etnográfico implica uma permanente reavaliação dos conhecimentos face a sucessivas interlocuções.

## **CAPÍTULO 2**

---

### **O CONSUMIDOR CHINÊS**

## 2.1. HISTÓRIA POLÍTICA E ECONÓMICA CHINESA PÓS-MAO

*“Quando se abre uma porta ou uma janela é natural que entrem algumas moscas e mosquitos, mas também uma lufada de ar fresco”*

*Deng XiaoPing*<sup>8</sup>

Mao Tsé-Tung é uma personalidade representativa da China do final do século XX, fundador da República Popular da China e governador entre os anos de 1949-76. Três décadas de políticas e campanhas colocaram este país circunscrito ao seu espaço ideológico, político e económico. Uma atitude de portas fechadas ao Ocidente aliadas a outras políticas colocou a China à margem dos EUA e da Europa. A partir do ano de 1978 sob governação do líder Deng XiaoPing, o país do meio, sobre uma economia de mercado socialista, abriu as portas para o Ocidente. Com o objetivo de uma integração na economia mundial criaram-se as Zonas Económicas Especiais (ZEE) que procurava investimentos de mão-de-obra intensiva e acesso a redes de comercialização (António, 2008: 108). Esta data marca um momento crucial para a História e economia da China e do resto do mundo.

Sob uma “política de abertura” o processo de desenvolvimento de intercâmbio económico, cultural e tecnológico com o mundo exterior iniciou-se (Trigo, 2006: 31). As comunidades de negócios do Ocidente tornaram-se entusiastas pela China – o mais largo mercado emergente com mais de mil milhões de consumidores. Neste contexto, os líderes chineses criaram condições para expandir a influência cultural da nação (Gill & Huang, 2006: 18). Destacam-se os programas de promoção da linguagem em todo o mundo por parte do governo chinês, subtraindo um orçamento de 200,000 milhões de dólares por parte do Escritório Nacional da China para Ensino do Chinês como Linguagem Estrangeira. Por volta do ano de 2005, são 4 estabelecidos 32 Institutos Confúcio pelo Ministério de Educação Chinês em 23 países para providenciar recursos culturais e de linguagem aos países anfitriões (Gill & Huang, 2006: 18).

No entanto, convém notar que negociar com a China se torna extremamente desafiante: por um lado é o mercado emergente mais largo do mundo, por outro possui a

---

<sup>8</sup> Deng XiaoPing foi o líder político da República Popular da China entre 1978 e 1992. É o criador do chamado socialismo de mercado, o regime operante na China moderna.

maior burocracia comunista e por fim, assume-se como a cultura mais antiga. Estes fatores únicos, agregados, tornam a China um caso único nos negócios internacionais que pede especial atenção acadêmica (Ghauri & Fang, 2001: 303). Assim, torna-se seguro afirmar que, não obstante o enorme interesse Ocidental pela China, este país é um mero sonho para muitas companhias ocidentais. Compreender como os Chineses negociam requiere a assimilação de valores teóricos e práticos (Fang, 2006: 50).

## **2.2. BACKGROUND CULTURAL**

A China que irrompeu no século XX, especialmente após se afirmar como uma economia de mercado socialista e revelar uma “política de abertura” abriu portas para uma relação bilateral negocial entre o empreendedor chinês e empreendedor ocidental. A elevada necessidade e concupiscência de negociar com parceiros chineses tornou-se crescentemente relevante. No entanto, a literatura que explora casos práticos dos negócios entre Ocidente-China demonstra a dificuldade de negociar e estabelecer relações duradouras e bem-sucedidas.

Pye (1982)<sup>9</sup> em “Chinese Commercial Negotiating Style” distingue três grandes dificuldades nas negociações Sino-Ocidentais: (1) problemas que surgem da novidade das relações e falta de experiência de ambos os lados; (2) problemas inerentes de companhias capitalistas que procuram fazer negócio com a economia socialista e, por fim (3) problemas que surgem das diferenças entre culturas Chinesa e Ocidentais.

Falar da China, sem considerar todos os aspetos envolventes é um erro crasso. Existe assim uma importância colossal no conhecimento da cultura, filosofia e ideologias que estão enraizados na psique chinesa. Para entender o rumo do mundo chinês e para se negociar com sucesso na China torna-se imperativo conhecer o *background* cultural que forma parte da identidade coletiva chinesa, uma vez que o seu comportamento e reflexões estão intimamente enraizados na sua história e cultura.

---

<sup>9</sup> Lucian Pye foi um sinólogo reconhecido nos EUA e professor de ciências políticas.



### 2.2.1. CONFUCIONISMO, TAOÍSMO E BUDISMO

*Os Chineses podem ser menos desenvolvidos na tecnologia e na organização industrial do que nós, mas durante séculos eles conheceram poucos rivais na subtil arte de negociar. Quando medido contra o esforço e a habilidade que os chineses trazem à mesa de negociações os executivos americanos caem”*

*Professor Lucian W. Pye (1986)<sup>10</sup>*

A cultura chinesa foi moldada por três tradições filosóficas – Confucionismo, Taoísmo e Budismo. A capacidade de seguir diferentes aprendizagens filosóficas ao mesmo tempo torna o chinês intensamente prático (Fang, 2006: 52). O princípio do *Yin Yang* – princípio filosófico Taoísta – que sugere unidade e harmonia, contradição, paradoxos e mudança – propõe que a vida é para ser criada, mantida e desenvolvida numa via harmoniosa. No fundo, oferece uma visão do mundo dialética, paradoxal e, no entanto, equilibrada. É o princípio filosófico que comanda os chineses a seguir diferentes ensinamentos e a comportarem-se de diferentes formas face a situações adversas. É uma das chaves para a compreensão do estilo chinês de negociar paradoxal e intensamente flexível (Fang, 2006: 52).

O Confucionismo moldou a cultura chinesa por 2500 anos. Assume uma moral ética e uma filosofia prática das relações e condutas humanas (Fang, 2006: 53). Assenta em 5 princípios éticos que indicam os comportamentos da maior parte da população chinesa relativo a entendimentos da atividade económica e das relações laborais (Trigo, 2006: 46). No fundo, compreende a cultivação moral, importância de relações interpessoais (*guanxi*), orientação familiar, respeito pela idade e hierarquia, o evitar dos conflitos, a necessidade da harmonia e o conceito de face. (Fang, 2006:53).

---

<sup>10</sup>Esta citação foi redigida no ano de 1986 e não compreende o desenvolvimento das últimas décadas a nível da tecnologia e qualidade.

### 2.2.2. O CONCEITO DE FACE

Conhecer o conceito de face é imprescindível para o entendimento da conduta chinesa. Compreende um agregado de regras não redigidas que a sociedade apreende, aceita e pratica com o objetivo último de não ferir o prestígio e o autorrespeito do outro (Trigo, 2006: 57). A preocupação de perder face resulta num estilo de negociação chinês que se assume menos agressivo quando comparado ao estilo ocidental e por essa razão poderá parecer menos direcionado para a obtenção de resultados. A importância da amizade e da preservação da face no sucesso negocial são categorias imperativas para a manutenção da harmonia (Trigo, 2006: 58). Sobre uma perspectiva confuciana os negociantes chineses são “cavalheiros confucianos” que procuram mais uma relação de trabalho de longo termo do que negócios pontuais (Ghauri & Fang, 2001: 309). No entanto, essa ilusão pode ser corroborada pois os chineses são mestres na arte de negociação.

### 2.2.3. Os 36 ESTRATAGEMAS

*Ó divina arte da subtileza e da discrição! É por teu intermédio que aprendemos a ser invisíveis e inaudíveis; e assim, podemos ter o destino do inimigo nas nossas mãos*  
*Sun Tzu*<sup>11</sup>

Com base no *background* cultural previamente apresentado é fulcral compreender que negócios chineses e os valores filosóficos e culturais são indissociáveis. Compreender o estratega chinês sem o conhecimento e entendimento das estratégias enraizadas no psicológico do cidadão chinês é inútil e pode revelar-se fatal.

Tung (1982) expõe os fatores que contribuem para o sucesso/fracasso das negociações entre os EUA e a China. Em 1989, num estudo posterior, conclui que as maiores diferenças entre o estilo de negociar chinês e americano são baseados na cultura.

Devido ao papel da China na economia mundial, é de crença chinesa acreditar que para atingir sucesso no panorama internacional têm que ser bons estrategas. Desta

---

<sup>11</sup> Sun Tzu é uma figura histórica, reconhecido por ter sido um estratega e militar chinês que viveu na China antiga.

forma, não basta o conhecimento profissional, tornando-se necessário aliar sabedoria, estratégia e agilidade (Trigo, 2006: 138).

É, neste mesmo contexto, que falar de negócios sem considerar os 36 estratégias é uma lacuna e um erro básico do ocidental. Os estratégias chineses referem-se a uma tradição cultural de longo termo que molda o comportamento estratégico chinês negocial. Os estratégias chineses podem ser compreendidos como esquemas idealizados com muito cuidado que lidam com diversos tipos de situações e permite ganhar vantagem psicológica e material sobre o adversário. Uma variedade de estratégias podem ser consultados no clássico - *Arte da Guerra* de Sun Tzu como a decepção, a conquista pela estratégia, a criação de situações, o foco, a espionagem, a aferição, a visão partilhada, as tropas extraordinárias, a flexibilidade, a liderança, entre outros (Ghauri & Fang, 2001: 310).

Todos os estratégias usados pelo negociante chinês na mesa de negociação têm origem filosófica nos princípios do *Yin Yang* e no *Wu Wei* (não ação) (Fang, 2006: 53). Se aplicarmos a unidade dos opostos nos estratégias compreendemos como uma dada qualidade ou entidade se pode transformar no seu oposto: os fracos podem vencer os fortes, o pequeno pode ultrapassar o grande e o inimigo pode tornar-se num amigo (Trigo, 2006: 29). A sua aplicação pode ser consciente ou inconsciente dada a enorme influência no processo de socialização chinês (Ghauri & Fang, 2001: 310).

Trigo (2006) apresenta-nos a organização dos 36 estratégias. Assim, consideram-se 6 grupos: (1) para utilização em caso de superioridade, (2) para utilização em caso de confronto, (3) para atacar, (4) para utilização em situações confusas, (5) para ganhar terreno, (6) para situações desesperadas. O primeiro grupo compreende estratégias mais objetivos e assume uma posição de superioridade. O segundo grupo compreende estratégias mais complexos pois pretende quebrar a harmonia e equilíbrio. O terceiro grupo prevê situação de ataque e visa reduzir a exposição utilizando táticas de vigilância, subtis ou ataques diretos. O quarto grupo lida com situações desordenadas e caóticas e adverte o uso de técnicas que podem ir de propostas de paz até à ameaça. O quinto grupo procura conquistar o que está sobre a posse do outro com recurso a táticas de ilusão, armadilhas e manobras de diversão. Por fim, o grupo seis considera as fraquezas e, em última instância, adverte uso de golpes baixos, ameaças, e, como última estratégia, fugir.

No entanto, o uso dos estratagemas não é tético, sendo a flexibilidade uma importante característica que permite a combinação de diferentes estratagemas de diferentes grupos. Segue-se a lista dos 36 estratagemas com a interpretação a itálico por Fang (2006):

### **Grupo 1. Estratagemas para utilização em caso de superioridade**

- 1- Atravessa o mar enganando o céu (*Esconde o segredo mais profundo nas situações mais óbvias*)
- 2- Cerca o reino de Wei para salvar o reino de Zhao (*Evita o forte para atacar o forte*)
- 3- Mata com uma faca emprestada (*Faz uso de recursos externos para teu próprio ganho*)
- 4- Relaxa e espera que o adversário se esgote (*Relaxa e preserva a tua força enquanto vês o inimigo a cansar-se a si mesmo*)
- 5- Assalta uma casa a arder (*Tira vantagem do problema ou crise do adversário*)
- 6- Finge que vais para Este e ataca a Oeste (*Finta para Este mas lança o ataque a Oeste*)

### **Grupo 2. Estratagemas para utilização em caso de confronto**

- 7- Cria algo a partir de nada (*Faz o irreal parecer real; ganha vantagem conjurando uma ilusão*)
- 8- Finge que segues um caminho enquanto tomas outro caminho oculto (*Mostra-te evidente e previsível enquanto simultaneamente realizas manobras surpreendentes*)
- 9- Contempla o fogo que arde do outro lado do rio (*Domina a arte do engano. Espera por condições favoráveis para aparecer*)
- 10- Esconde uma adaga num sorriso (*Ganha a confiança do adversário e age só depois da sua guarda estar baixa*)
- 11- Sacrifica a ameixeira em favor do pessegueiro (*Faz um pequeno sacrifício para obteres um ganho melhor*)
- 12- Agarra num bode quando estiveres a passar (*Toma vantagem das oportunidades quando estas aparecem*)

### **Grupo 3. Estratagemas para utilização em caso de ataque**

- 13- Fustiga a erva para afastar a cobra (*Usa avisos ou agitação direta/indireta*)
- 14- Ressuscita um cadáver (*De acordo com um mito popular chinês, o espírito de um defunto pode reencarnar. Faz renascer algo “morto” ao expressar isso numa nova cara*)
- 15- Atrai o tigre para fora da montanha (*Atrai o adversário para fora do seu ambiente natural de onde provém a sua fonte de poder para o tornar mais vulnerável e atacar*)
- 16- Detém o inimigo deixando que ele se escape (*Deve ser dado espaço ao adversário para se retirar para que ele não seja obrigado a agir num ato de desespero*)
- 17- Lapida um tijolo para atrair jade (*Troca algo de valor menor por algo com maior valor*)
- 18- Para apanhar os bandidos prende primeiro o líder (*Trata primeiro dos assuntos mais importantes*)

### **Grupo 4. Estratagemas para utilização em situações confusas**

- 19- Rouba a lenha de debaixo do caldeirão (*Evita confrontar os pontos fortes do teu adversário e retira antes a fonte da sua força*)
- 20- Pesca em águas turbulentas (*Tira vantagem da incapacidade do teu adversário de resistir quando confrontado com situações difíceis e complicadas*)
- 21- Abandona a carapaça da cigarra (*Cria uma ilusão apresentando a “forma” original ao adversário, enquanto, secretamente retiras o “corpo” real de perigo*)
- 22- Tranca a porta para apanhares o ladrão (*Cria um ambiente envolvente favorável para cercar o adversário e encerra as saídas de escapatória*)
- 23- Faz-te amigo de um país distante enquanto atacas um vizinho (*Lida com os “inimigos” um por um. Após o estado vizinho estar conquistado, pode-se atacar o estado mais distante*)

- 24- Constrói uma via segura para conquistares o reino de Guo (*Lida com os inimigos, um por um. Usa o estado vizinho como um trampolim para alcançar o estado mais distante. Depois afasta o estado vizinho*)

#### **Grupo 5. Estratagemas para ganhar terreno**

- 25- Substitui as traves e os pilares por madeira carunchosa (*Num sentido mais amplo o estratagema refere-se ao uso de várias táticas de substituição para alcançar os propósitos mascarados do outro*)
- 26- Aponta para a amoreira e injuria a acácia (*Transmite uma intenção, opina de forma indireta*)
- 27- Faz-te parvo; mas mantém-te vivo e alerta (*Oculto a tua ambição para ganhares através de total surpresa*)
- 28- Retira a escada depois de teres subido (*Atrai o adversário para uma armadilha e depois encerra a saída*)
- 29- Decora a árvore com flores falsas (*Pode-se decorar uma árvore sem flores com flores artificiais para que pareça uma árvore capaz de produzir flores. Aquele que carece de força interna pode recorrer a forças externas para alcançar o seu objetivo*)
- 30- De hóspede passa a anfitrião (*Torna uma posição defensiva e passiva numa ativa e ofensiva*)

#### **Grupo 6. Estratagemas para situações desesperadas**

- 31- Utiliza uma mulher para atrair um homem (*Usa a mulher, a tentação e a espionagem para dominar o adversário. Dá importância à espionagem, inteligência e busca de informação*)
- 32- Abre de par em par as portas de uma cidade desprevenida (*Se não tiveres qualquer forma de defenderes a tua cidade e exhibis ao teu inimigo ao abrir os portões da cidade, ele pode assumir o oposto. Uma exibição deliberada da fraqueza pode dissimular a verdadeira vulnerabilidade e confundir o inimigo. O estratagema pode também ser usado para demonstrar algo com um aparatoso exterior mas um interior vazio*)

- 33- Deixa que os espiões do inimigo semeiem a discórdia no seu próprio campo  
*(Quando o espião do inimigo é detetado não “fustigues a erva para afastar a cobra”, mas fornece-lhe informação falsa para semear discórdia no seu campo. Mantém-te alerta e com alta inteligência)*
- 34- Inflige um ferimento em ti próprio para ganhares a confiança do teu opositor  
*(Revela autossofrimento com o intuito de ganhares simpatia por parte dos outros)*
- 35- Amarra os navios do teu adversário uns aos outros *(Um estratagema que combina vários estratagemas num arranjo interconectado. Planejar deliberadamente uma série de estratagemas)*
- 36- Fugir é a melhor opção *(Foge quando todos os outros estratagemas falharem. Coloca-te em desgraça e perda temporária para ganhares a derradeira vitória. Fugir para ganhar mais poder de negociação)*

Os 36 estratagemas fornecem um guia útil para os homens de negócios ocidentais diagnosticarem as táticas de negociação chinesas. Se vincularmos o conceito dos estratagemas chineses com o estilo de negociação chinês na literatura encontramos um encaixe entre os padrões das táticas de negociar e a fórmula dos 36 estratagemas: atacar a vulnerabilidade do oponente (estratagema 2), jogar em casa (estratagema 4), manipular a amizade e hospitalidade (estratagema 10), virar os competidores uns contra os outros (estratagema 3); entre outros (Ghauri & Fang, 2001: 312).

### **2.3. O HOMEM DE NEGÓCIOS CHINÊS: 3-EM-1**

*Não há que ser forte. Há que ser flexível.*

Provérbio Chinês

Se considerarmos um traço-base da personalidade chinesa podemos afirmar que os chineses são extremamente pragmáticos. A estrutura da cultura de negócios chineses sugere que o negociante chinês tem um 3-em-1 estilo de negociar: eles negoceiam como “burocratas”, como “cavalheiros” e como “estrategas”. Quando há confiança mútua alta

entre os parceiros de negócios o chinês irá negociar como “cavalheiro”; quando é baixa irão negociar como “estrategas” (Ghauri & Fang, 2001: 312).

Fang (2006) agrega ao burocrata o termo maoísta (burocrata maoísta) e ao cavalheiro o nome de Confúcio (cavalheiro confuciano). Assim, distingue o cavalheiro confuciano cujo comportamento é à base de mútuo respeito e do benefício, procurando cooperação e soluções para que ambas as partes tenham sucesso. O burocrata é o negociante que segue os planos governamentais para fazer negócio, dando prioridade aos interesses nacionais chineses e nunca separa negócios da política.

Ghauri & Fang (2001) afirmam que, sobre uma perspectiva dos estratagemas chineses, o negociante chinês é um estratega tipo Sun-Tzu que raramente utiliza guerra de negócios física, mas está, ao invés, interessado numa luta psicológica de sagacidade para criar situações favoráveis para manipular a outra parte e fazer negócio à sua maneira. Assim, o estratega Sun Tzu, que encara o mercado como um campo de batalha nunca para de negociar, dotado de destreza na arte de negociar, ele agrega conhecimento dos estratagemas dos seus antecessores. Na sua técnica está presente a tática de Sun Tzu – subjugar o inimigo sem lutar. Se compararmos o padrão das táticas de negociar à arte marcial *Tai Chi* compreendemos a lógica e tática nos dois ofícios. *Tai Chi* é associado à fluidez da água; nada é tão fraco como a água, no entanto, quando a água avança e ataca algo resistente e duro, então nada a consegue parar de avançar. Da mesma forma, o estratega Sun Tzu adota aparentemente suaves, mas essencialmente duras táticas na negociação (Ghauri & Fang, 2001: 55).

#### **2.4. ESTRATÉGIA DE NEGOCIAÇÃO CHINESA: COOP-COMP**

*Se queres um ano de prosperidade, cultiva trigo.  
Se queres dez anos de prosperidade, cultiva árvores.  
Se queres cem anos de prosperidade, cultiva pessoas.*

Provérbio Chinês

A Teoria de Negociação Ocidental propõe duas estratégias genéricas de negociar opostas: a cooperação e a competição. Fang (2006) refere que a primeira, a cooperação



é vista como uma estratégia de ganho-ganho, enquanto a segunda, a competição é considerada uma estratégia de ganho-perda.

Ambas as estratégias genéricas da negociação ocidental encontram os seus homólogos orientais na cultura tradicional chinesa: a de cooperação, ganho-ganho (confucionismo) e a de competição, ganho-perda (estratagemas chineses). As duas componentes existem na cultura tradicional chinesa e orientam a psique de negócios chinesa (Fang, 2006: 55).

Tony Fang (2006) considera que o negociante chinês usa tanto a estratégia tipo-Confuciana de cooperação como a estratégia tipo-Sun Tzu de competição e a esta combinação de estratégias o autor atribuiu o termo de *coop-comp*. De acordo com o autor, o conceito sugere que o negociante chinês pode negociar tanto de forma cooperativa como competitiva devido aos traços culturais que agregam, simultaneamente, qualidades cooperativas e competitivas. A tradição confuciana e os estratagemas chineses conferiram ao chinês uma estratégia cultural *coop-comp* incorporada, com o qual tanto se negoceia de forma sincera como enganosa.

Prever qual a estratégia a ser usada – a de cooperação ou a de competição – é quase impossível devido à imprevisibilidade da outra parte. No entanto, a literatura sugere que o grau de confiança determina o tipo de negociante que irá sobressair – o cavalheiro confuciano, o burocrata maoísta ou o estratega Sun-Tzu. Quando a confiança mútua é alta, pode-se esperar negociações com o cavalheiro confuciano; quando a confiança mútua é baixa, pode-se esperar manipulação por parte de um estratega Sun-Tzu (Fang, 2006: 55). No primeiro caso, espera-se que as negociações ocorram de forma leve, com soluções de ganho-ganho e de forma rápida. No segundo, quando não há existência de relações o mais provável é que o negociante chinês recurse aos estratagemas para manipular a outra parte a fazer o negócio à maneira chinesa.

## **CAPÍTULO 3**

---

### **ORIGENS E MOVIMENTO INTERNACIONAL RECENTE DOS CHINESES**

### **3.1. O DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO CHINÊS E A SAÍDA DOS CHINESES DE CLASSE MÉDIA ALTA À PROCURA DE OUTRAS CONDIÇÕES DE VIDA EM PORTUGAL**

Com o início das reformas de 1978, a mobilidade dos chineses tornou-se mais flexível e os bloqueios administrativos da migração e emigração foram essencialmente removidas. Em 1985 com a aprovação da Lei da Emigração – “Law of the People’s Republic of China on the Control of the Exit and Entry of Citizens”, os cidadãos chineses que ambicionam deixar o país por razões pessoais tinham permissão para o fazer, com a exceção de cidadãos sob investigação criminal ou sob acusações criminais, assim como, cidadãos cuja saída prejudique a segurança do Estado ou seja nefasta ao interesse nacional (Rocha Trindade *et al.*, 2006: 40).

No entanto, a emigração chinesa para a Europa acentuou-se a partir do ano de 1990, abrangendo países como a Alemanha, França, Reino Unido, Alemanha, Itália, Espanha e Portugal. As principais razões que justificam o aumento do fluxo migratório são a crescente internacionalização da economia chinesa e as políticas de apoio por parte do governo chinês, das quais a população migratória se favoreceu (Rocha Trindade *et al.*, 2006: in sumário executivo).

O processo de emigração chinesa para Portugal tem aumentando desde o final dos anos 90 devido a diversos fatores, nomeadamente a saturação dos mercados de consumo étnico da Europa do norte e a nova corrente de imigração da China, assim como, da evolução das Políticas de Imigração Portuguesas (Bongardt & Neves, 2014: 8). Neste contexto a justificação para o crescimento do número de emigrantes para Portugal sustenta-se na internacionalização e modernização da economia portuguesa, nas facilidades de circulação num espaço comunitário mais vasto, nas oportunidades de comércio num mercado mais alargado, na procura de novos locais de destino da Europa do Sul provocada por um congestionamento das atividades das comunidades chinesas nos países tradicionais na Europa e pelos períodos de regularização extraordinária (Rocha Trindade *et al.*, 2006: 74).

Os empresários das pequenas empresas que se sediaram em Portugal têm um papel fulcral e estratégico na canalização de novos investimentos chineses. Por um lado, mantêm relações com a China, fomentando as relações políticas e diplomáticas entre os dois países e, por outro lado, internacionalizam a cultura de negócios chinesa (Rocha Trindade *et al.*, 2006: in sumário executivo)

No seguimento das emigrações chinesas para a Europa é possível a distinção de três grupos heterogéneos que se sediaram em Portugal: os empresários vindos de Moçambique após a descolonização nos anos 70; um grupo vindo de Hong Kong e Macau no início dos anos 90; e por último, os empresários chineses da RPC, na sua maioria naturais da província de Zheijang a partir dos anos 80 (Rocha Trindade *et al.*, 2006: 71). Os primeiros emigraram por questões de segurança, além de já estarem integrados na cultura portuguesa e de alguns possuírem nacionalidade portuguesa; o segundo grupo descrito procurava essencialmente uma apólice de seguros no que respeita à segurança económica dos negócios com o risco da incerteza dos resultados da política de “um país, dois sistemas<sup>12</sup>”; os terceiros, no contexto da integração da China na economia global, foram motivados pelas oportunidades económicas (Bongardt & Neves, 2014: 8). Os negócios das empresas chinesas que se sediaram em Portugal são essencialmente do setor de serviços, nomeadamente do comércio de retalho e grossista. Nota-se ainda o aumento do investimento chinês na indústria do sector têxtil e do vestuário (Rocha Trindade *et al.*, 2006: in sumário executivo).

Desde o ano 2000 que os programas para os investidores estrangeiros têm ganhado uma larga dimensão e com eles a oportunidade de obter residência temporária ou permanente, e até mesmo, a cidadania dos Estados da União Europeia, a troco de investimento económico (Olejárová & Čajka, 2016: 690). Estes programas foram designados essencialmente para facilitar a chegada de emigrantes ricos, originários principalmente da Rússia, Médio Oriente e China (Olejárová & Čajka, 2016: 689). A literatura considera um paradoxo o facto do se registar um aumento de números de emigração de cidadãos chineses em Portugal nos anos correspondentes à crise económica europeia da primeira década de 2000.

Assim, face à nova política dos programas residenciais, conhecido como Vistos *Gold*, distingue-se atualmente um grupo emergente de investidores chineses, um novo segmento da Comunidade chinesa de negócios, ao abrigo do programa do Visto *Gold* (Bongardt & Neves, 2014: 28). O número de Vistos *Gold* aprovados desde 2012 foram 11,461<sup>13</sup>, dos quais a população chinesa destaca-se representando 71,3% dos investidores estrangeiros. Note-se ainda que os investimentos sob o regime dos Vistos

---

<sup>12</sup> Proposta pelo líder político Deng XiaoPing da República Popular da China após reunificação de antigas colónias, cujo princípio é a permissão do uso económico capitalista nas Regiões Administrativas Especiais.

*Gold* Chineses são essencialmente adquiridos através da compra de imóveis, ao invés do investimento produtivo ou da criação de imóveis. A falta de investimento produtivo em Portugal pode ser explicada pelo impacto da crise económica, na qual os investimentos de negócios podem não ser tão convidativos e cativantes, e pelo atraso devido ao período longo que envolve a realização de uma decisão sobre investimento (Bongardt & Neves, 2014: 28).

### **3.2. PROGRAMA DOS VISTOS *GOLD* EM PORTUGAL**

De acordo com os Serviços de Estrangeiros e Fronteiras (SEF), serviço de segurança dependente do Ministério da Administração Interna que executa a política de imigração e asilo de Portugal em conformidade com as disposições da Constituição e da Lei e as orientações do Governo, existem três categorias para obtenção do visto em Portugal<sup>14</sup>: visto para estadias de curta duração, visto para estadias de longa duração, e, por fim, o visto de residência (Lei de Estrangeiros – Lei nº 23/2007 de 4 de Julho) É no último que se insere o programa dos Vistos *Gold*.

O programa português dos Vistos *Gold* é um dos programas residenciais mais atrativos para investidores de todo o mundo. Não só porque o processo é incrivelmente simples e rápido e exige uma estadia mínima no país, mas também porque não tem implicações ou obrigações fiscais diretas para os rendimentos gerados fora do país.

No âmbito do programa dos Vistos *Gold* portugueses, os investidores de Estados Terceiros podem obter uma Licença de Habitação permitindo-lhes entrar, viver, trabalhar e estudar em Portugal, assim como viajar livremente na maioria dos países Europeus que pertencem ao espaço de Schengen. Além disso, o titular de um Visto *Gold* pode solicitar o reagrupamento familiar para o cônjuge, filhos e outros familiares dependentes. A autorização de residência é atribuída por um período inicial de 1 ano e renovado por períodos de 2 anos.

A estadia mínima requerida em Portugal é apenas de 7 dias no primeiro ano e 14 dias no período seguinte de 2 anos. Esta característica torna-se bastante atrativa, uma

---

<sup>13</sup> Informação disponível em <http://www.dn.pt/portugal/interior/vistos-gold-dispararam-neste-ano-e-chineses-sao-a-maioria-5648844.html> [consultado a 13-05-2017]

<sup>14</sup> Informação disponível em [https://www.sef.pt/portal/v10/PT.aspx/apoiocliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id\\_Linha=4771](https://www.sef.pt/portal/v10/PT.aspx/apoiocliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id_Linha=4771) [consultado a 13-05-2017]

vez que o objetivo principal dos investidores não é viver na União Europeia mas antes assegurar um lugar para viver que seja conveniente e de confiança para si e para a sua família (Olejárová & Čajka, 2016: 691) Após 5 anos há a possibilidade de obter Residência Permanente e um ano depois a nacionalidade portuguesa.

A introdução do programa dos Vistos *Gold* tornou Portugal extremamente popular para os investidores de todo o mundo e, como resultado, o mercado imobiliário de Portugal registou um aumento significativo dos juros. Mais de 2,4 mil milhões de euros<sup>15</sup> foram capitalizados em troca do acesso a um Visto *Gold* e a China é o principal mercado emissor.

### **3.2.1. OBTENÇÃO DOS VISTOS *GOLD***

Existem três formas de investimento<sup>16</sup> para solicitar um Visto *Gold* Português:

1- *Investimento de Imóveis*: na obtenção de qualquer propriedade no montante mínimo de 500,000€. Existe também a opção da aquisição de uma propriedade cuja construção tenha sido completa à pelo menos 30 anos ou que se localize numa área de regeneração urbana ou de execução de obras de remodelação pelo montante mínimo de 350,000€

2- *Investimento de Capital*: na transferência de fundos superior a 250,000€ para investimento ou através do suporte a produções artísticas; na transferência de fundos superior a 350,000€, aplicados em atividades de pesquisa de instituições públicas ou privadas; na transferência de fundos superior a 500,000€ como um investimento em companhias de dimensão pequena/média; e ainda, através da transferência de fundos igual ou superior a 1,000,000€

3- *Criação de postos de trabalho*: na criação de pelo menos 10 postos de trabalho em Portugal. Existe a possibilidade de obter múltiplas propriedades com um investimento mínimo total de 350,000€, assim como a possibilidade de co-propriedade de imóveis. Há a oportunidade e alternativa de obter um empréstimo bancário para a compra do imóvel comum com um investimento acima de

---

<sup>15</sup> Informação disponível em <http://expresso.sapo.pt/economia/2016-10-07-Vistos-Gold.-24-mil-milhoes-em-quatro-anos> [consultado a 10-05-2017]

<sup>16</sup> Disponíveis no portal dos Serviços Estrangeiros e Fronteiras no link [http://www.sef.pt/PORTAL/v10/PT/asp/apoioCliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id\\_Linha=6269](http://www.sef.pt/PORTAL/v10/PT/asp/apoioCliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id_Linha=6269) [consultado a 10-05-2017]

350,000€ ou 500,000€. As propriedades adquiridas podem ser arrendadas e usadas para fins comerciais, de atividades agrícolas ou turísticas, antes e após a aquisição.

### **3.2.2. Requisitos Gerais**

O programa dos Vistos *Gold* implica uma panóplia de requisitos gerais para que seja atribuída a Permissão de Residência e a Cidadania Portuguesa.

O investimento deve ser feito antes de solicitar a Permissão de Residência e este tem de ser mantido pelo período mínimo de 5 anos. A Permissão de Residência é garantida por um período inicial de 1 ano e renovada por períodos de 2 anos.

No entanto, é requerido aos investidores um período de estadias mínimas em Portugal: no primeiro ano é exigido a estadia mínima de 7 dias e nos períodos posteriores de 2 anos exige-se a estadia mínima de 14 dias (durante cada período subsequente de 2 anos). Após o quinto ano de ter mantido o investimento há a possibilidade de obter Residência Permanente e, um ano depois, a Cidadania Portuguesa.

### **3.2.3. DOCUMENTOS E REQUISITOS**

Para a aplicação à Autorização de Residência para Investimento há requisitos obrigatórios a cumprir, nomeadamente:

- 1- Passaporte válido, Visa Schengen e documentos de viagem;
- 2- Documento de propriedades aplicáveis e contratos; declaração de um banco de Portugal a confirmar a transferência de fundos;
- 3- Seguro médico válido em Portugal;
- 4- Ausência de condenação penal em Portugal e de interdição de entrada no país;
- 5- Certificado criminal do país de origem (ausência de condenação penal relevante);
- 6- Ausência de notificação das Autoridades Portuguesas de Imigração ou dos Serviços de Schengen;

- 7- Declaração do investidor que confirme a submissão dos requisitos de investimento.

#### **3.2.4. REUNIÃO FAMILIAR**

Ao abrigo do programa dos Vistos *Gold* Portugueses, os membros da família do investidor podem também candidatar-se e obter a autorização de residência de Portugal ao aplicar-se à reunião familiar. Os Vistos *Gold* foram alargados a membros de família, nomeadamente crianças, cônjuge e membros familiares dependentes.

Os membros familiares são também elegíveis para a Residência Permanente após 5 anos e para a Cidadania Portuguesa após 6 anos.

#### **3.3. MOTIVAÇÕES NA ESCOLHA DE PORTUGAL**

Num estudo realizado em 2016, intitulado “Third Countries Migration and the Immigrant Investor Programs in the EU – the Case of Chinese Immigrants in Portugal” por Barbora Olejárová e Peter Čajka, os autores exploram o crescimento da adesão aos programas de investimento que conferem residência e cidadania europeia. O estudo foca-se essencialmente no programa dos Vistos *Gold* e distinguem cinco principais razões pelas quais os chineses escolhem a União Europeia como destino:

1. Liberdade de circulação ou visa *free-travel*. O passaporte chinês só confere aos cidadãos entrar em 45 países sem necessidade de adquirir visa. Por sua vez, Portugal, posicionado no ranking em quarto lugar, torna possível aos seus cidadãos viajar para 170 países do mundo, sem aplicação para visa. Esta vantagem torna-se bastante conveniente principalmente para homens de negócios, que poupam tempo e dinheiro, uma vez que estes têm os direitos de cidadania e residência de um estado em particular (Olejárová & Čajka, 2016: 691).

2. Assegurar um sítio *back-up* para viver em caso de uma potencial mudança da situação política ou económica do país de origem (Olejárová & Čajka, 2016: 691).



3. Estabelecer residência numa jurisdição de taxas baixas Portugal oferece um regime de Residência Não Habitual para os novos residentes. Este regime torna-se mais benéfico que o sistema de taxas introduzido pelo Partido Comunista da China para diminuir a gap entre os pobres e os ricos na China (Olejárová & Čajka, 2016: 691).

4. Ter nova residência num país desenvolvido com alta qualidade de vida e num ambiente salubre. Considera-se assim, um dos grandes problemas da China, a poluição. As agências estrategicamente utilizam como maior atração aos investidores a promoção da natureza, do ar limpo e do ambiente saudável (Olejárová & Čajka, 2016: 691).

5. Por último, os autores apontam as razões familiares e educativas. Os chineses que têm a oportunidade de completar os estudos na União Europeia ou nos EUA, optam por deixar o país para estes fins. Neste contexto, e uma vez que os custos de estudar fora são elevados, torna-se economicamente benéfico para os pais obter residência de um país da EU (Olejárová & Čajka, 2016: 691).

No que concerne aos investimentos realizados em Portugal ao abrigo do programa dos Vistos *Gold*, os investidores chineses encontraram a oportunidade em investir no mercado imobiliário no contexto da crise económica, na qual o valor decresceu significativamente (Bongardt & Neves, 2014: 28). Podem-se considerar dois fatores motivacionais que explicam o aumento da entrada de investimentos diretos: a conveniência de ter acesso ao mercado único e a questão da segurança legal. A oportunidade de ganhar acesso ao mercado permite a liberdade de movimento, a não discriminação, o direito da família se reunir sobre as mesmas condições e a possibilidade de obter nacionalidade portuguesa. A pleito da segurança legal os membros da classe média chinesa objetivam assegurar o seu espólio no exterior, devido aos elevados riscos políticos e ao sistema jurídico fraco na China, que não assegura a aplicação de direitos e da proteção de novas riquezas geradas. Não obstante, o investimento no mercado imobiliário garante prestígio na China, uma vez que se assume como um símbolo de *status*. (Bongardt & Neves, 2014:29).

A literatura sugere ainda que os empresários de pequena escala já estabelecidos em Portugal têm um papel fulcral em atrair o investimento chinês, atuando como catalisadores. Empresários chineses sediados em Portugal atuam como consultores para potenciais investidores que procuram adquirir imóveis. Estes empresários têm um papel

predominante por se assumirem como interlocutores fidedignos que possuem conhecimentos do mercado português, conhecimentos de língua portuguesa. Estes ainda são os responsáveis por utilizar as suas redes de relações na China e organizar as viagens dos investidores que auxiliam o investidor nas negociações; fazem o acompanhamento dos aspetos jurídicos através da contratação de um advogado português para aconselhar o cliente; e por último, acompanham o processo administrativo da obtenção do *Visto Gold* para superar obstáculos burocráticos (Bongardt & Neves, 2014: 29).

Existem ainda fatores culturais e geográficos que pesam na tomada de decisão. Por um lado, a proximidade geográfica entre Portugal e África torna-se num aspeto importante, uma vez que no século XXI têm-se estabelecido companhias e relocação de mão-de-obra chinesa para África. Por outro lado, Portugal assume-se como uma ponte entre a China e os países que falam português, nomeadamente Brasil e Angola devido às reservas de óleo necessárias para a indústria chinesa, importante do ponto de vista económico e dos negócios. Não obstante, companhias chinesas sediadas em Portugal são usadas como uma âncora dos investimentos chineses nos países em que se fala português (Olejárová & Čajka, 2016: 692). Existem ainda fatores não-económicos mencionados na literatura como fatores educacionais, nos quais, não obstante as dificuldades económicas e declínio de alguns negócios, a qualidade da educação e as oportunidades educativas são elevadas quando comparadas com a China (Bongardt & Neves, 2014: 27).

Não obstante as vantagens de obter residência, os autores apontam os fortes laços económicos e históricos entre as duas nações tornando Portugal um país atrativo para a população chinesa. Note-se que a emigração chinesa para Portugal tem uma componente histórica portuguesa muito forte. Macau tem uma importância histórica como antiga colónia portuguesa no século XVI cujas consequências de laços culturais e económicos perduram até aos dias de hoje. Como resultado aproximadamente 100,000 habitantes de Macau possuem Passaporte Português (Olejárová & Čajka, 2016: 692).

## **CAPÍTULO 4**

---

### **ESTUDO DE CASO: CLIENTES CHINESES NA *URHOME PORTUGAL***

#### **4.1. PERFIS DOS CLIENTES**

O diretor geral da *UrHome Portugal*, o principal consultor pelo qual passaram clientes chineses, não só na empresa supracitada como noutras imobiliárias, quando entrevistado distinguiu dois tipos de clientes chineses: os *educated* e os *non-educated*. Os primeiros são definidos pelo diretor como os chineses que receberam educação com grau mais elevado e têm conhecimentos da cultura ocidental ou tiveram uma educação ocidental. Estes são essencialmente os que vivem na Europa e/ou têm empresas sediadas na Europa e compreendem a mentalidade ocidental. Por sua vez, os *non-educated* são avaliados pelo diretor como os “arrogantes e exibidores de dinheiro”, os que trabalham para empresas chinesas, não falam inglês e não têm noções da mentalidade ocidental.

O diretor geral da empresa optou apenas por negociar e aceitar clientes com o que ele denomina de *educated* por razões de ética. Pela experiência passada do diretor, os *non-educated* sempre acompanhados por um tradutor, apresentavam poucas normas morais, atrasando-se para os compromissos, gritando com o tradutor e recusando os conselhos e sugestões do consultor. Assim, e porque, como o diretor explicou, vai contra os princípios morais da empresa, apenas trabalham com os que apresentam uma postura eticamente correta no diálogo.

#### **4.2. DESCRIÇÃO DE CASOS**

O número de clientes chineses com que a empresa lidou, desde 2012, são no total oito, dos quais até à presente data cinco compraram um imóvel e obtiveram o *Visto Gold*. Deste número optei por descrever quatro casos: dois de sucesso e dois de insucesso. Dos casos que tiveram sucesso, ambos os clientes tinham empresas sediadas na Europa ou na Arábia Saudita e as suas educações foram concluídas fora da China, concedendo-lhes noções e conhecimento da mentalidade ocidental. Dos casos em que não ocorreu a compra de imóveis, os motivos foram culturais ou políticos/económicos. Nos registos facultados pela empresa, não há informação da província de origem dos clientes, pelo que só se considera a morada atual. Os seguintes clientes são apresentados com nomes fictícios para salvaguardar a privacidade dos mesmos.

##### **4.2.1. Caso 1**

No ano de 2012, o mesmo ano em que a empresa abriu, o cliente John foi cliente da *UrHome Portugal* e também um dos primeiros processos de *Visto Gold* em Portugal.

Este cliente é o CEO de uma empresa de renome na área de consultoria na Arábia Saudita, domina o inglês e está familiarizado com o mundo ocidental. O cliente tem 47 anos, é casado com uma senhora de nacionalidade chinesa e tem um filho com 26 anos.

Quando inquiri o consultor responsável pelo processo, indicou-me que o mesmo foi “simples, rápido e sem complicações”. O cliente dirigiu-se ao escritório para adquirir uma propriedade pelo valor de 500,000€, valor mínimo na compra de um imóvel para obtenção de um *Visto Gold*. Não se fez acompanhar de tradutor e a conversa e negociação ocorreram em Inglês. Ainda que o imóvel que o cliente ia adquirir não fosse para relocação, o mesmo procurava um com o qual pudesse obter rendimentos. O cliente foi aconselhado a comprar na zona da Herdade da Aroeira, uma área privilegiada localizada a mais ou menos 20 minutos de Lisboa, perto da praia e cujos rendimentos de arrendamento são altos e garantidos. Quando os investidores de *Visto Gold* não têm o propósito de mudar a residência permanentemente para Portugal, que é a maior parte dos casos com que a empresa lida, é aconselhado tornar o investimento rentável, através do arrendamento dos imóveis. No mesmo dia em que o cliente foi ao escritório, após ter recebido aconselhamento, escolheu o imóvel e iniciou-se o processo de compra. O imóvel escolhido foi uma vivenda de quatro quartos por 585,000€. De acordo com o consultor, o cliente já tinha o dinheiro pronto a investir e o Contrato de Promessa de Compra e Venda ocorreu sem objecções e atrasos. Este foi considerado o caso mais simples e sem complicações, quando comparado com outros investidores chineses.

#### **4.2.2. Caso 2**

Por outro lado, nem todos os casos ocorreram de forma descomplicada e simples. O segundo caso que vou apresentar explora um cliente cuja intenção era a obtenção de um *Visto Gold*, para obtenção da nacionalidade portuguesa, mas por razões terceiras não lhe foi permitido a obtenção do mesmo.

O cliente Nick contactou a empresa em novembro de 2016 através de um portal imobiliário, *Luxury Estate*, com a informação que pretendia investir num hotel em Portugal. Nick é um jovem solteiro de 24 anos, com formação em Gestão e Hotelaria, detentor de uma herança familiar e com atual residência na China

Após o contacto via *e-mail*, foi marcada uma reunião no escritório 3 dias após o pedido de informação, para serem apresentadas propostas. O cliente fez-se acompanhar da sua mãe, uma senhora viúva com aproximadamente 50 anos. Estiveram presentes na

reunião o cliente, a sua mãe, dois consultores, a intérprete de chinês da empresa e eu, como espectadora. Os clientes embora falassem inglês, não tinham fluência no idioma, pelo que se optou por usar a intérprete para facilitar a comunicação. A reunião teve a duração de aproximadamente 45 minutos, na qual na primeira parte o cliente apresentou-se, falando da sua formação e objetivos, e na segunda parte foram discutidos orçamentos e apresentadas sugestões de hotéis.

O objetivo do cliente era investir num hotel em Portugal, da qual pudesse retirar rendimentos e aplicar os conhecimentos apreendidos na sua formação, ao abrigo do programa residencial dos *Vistos Gold*. No entanto, foi na segunda reunião após ser confrontado pelo consultor se tinha o dinheiro disponível que o cliente confessou não ter o dinheiro necessário numa conta fora da China, e na impossibilidade de o fazer, as negociações não avançaram.

Apesar de naquele período de tempo não ter sido possível avançar com as negociações, a consultora que esteve presente em ambas as reuniões mantém contacto mensal com a mãe do cliente via *WeChat*, na qual, de acordo com a consultora, se criou uma relação de amizade e partilham eventos do quotidiano. De momento, os clientes estão a viver na China e não adiantaram mais informações relativamente ao investimento discutido.

#### **4.2.3. Caso 3**

O terceiro caso é de um cliente, Frank, que comprou em 2016 e teve conhecimento da *UrHome Portugal* através de um antigo cliente, John (primeiro caso) que recomendou o profissionalismo da companhia.

À semelhança de John, Frank de 50 anos vivia no Dubai com a sua mulher e a sua filha e estava empregado numa posição hierárquica superior numa companhia de tecnologia. Com o mesmo propósito de obter um *Visto Gold*, contactou a empresa em 2015 e as negociações duraram cinco meses.

De acordo com o profissional que ficou responsável por este cliente este era “minucioso” e procurava o imóvel que lhe trouxesse mais lucro. Foram apresentados no mínimo 20 imóveis com igual ou superior a 500,000€. No período de cinco meses veio a Portugal por três vezes para ver os imóveis e negociar preços e, apenas na terceira visita, após ter sucedido a redução do preço original para 550,000€ e ter uma garantia de bons rendimentos, comprou um apartamento de dois quartos na zona Baixa-Chiado em

Lisboa. Este cliente foi um caso em que todos os processos tinham que ser explicados ao pormenor, provado através de estudos de mercado e outros documentos, e, essas mesmas informações tinham que ser confirmadas pelo advogado; só através da garantia de que o cliente estava a fazer um investimento seguro, conveniente e favorável, as negociações tiveram sucesso.

#### **4.2.4. Caso 4**

O último caso que me proponho descrever foi um cliente – Jack - que, na classificação determinada pelo Diretor Geral, insere-se nos *non-educated*. Com o propósito semelhante a todos os outros de investir para obter um *Visto Gold*, este cliente contactou a empresa e foi combinado uma visita aos imóveis, com encontro no Hotel onde o cliente estava hospedado juntamente com a sua mulher. O consultor responsável foi o Diretor Geral da empresa, que se apresentou na receção do hotel nas horas combinadas por ambas as partes; no entanto, o cliente só apareceu uma hora mais tarde, acompanhado de uma intérprete contratada por ele. Quando convidado a ir no carro da empresa, recusou-se e insistiu em ir no seu veículo, com a intenção de seguir o consultor. Toda a situação ocorreu sem o cliente encarar diretamente o consultor, gritando com a tradutora e sem flexibilidade na sua atitude. Incomodado com a situação, o Diretor Geral, recusou-se assistir o cliente e foi embora. O caso deste cliente ficou, desta forma, encerrado.

### **4.3. DIFICULDADES NA INTERAÇÃO COM OS CLIENTES CHINESES**

A maior dificuldade apontada pelos consultores relativamente ao processo de negociação com clientes chineses foram os problemas com o entrave do dinheiro. Na China existem dois tipos de moeda: a moeda local (*Yuan*) e a moeda de troca. De acordo com o que foi legislado pelo Partido Comunista Chinês só é permitido transferir 50,000 dólares por ano para outro país o que impossibilita a compra de um *Visto Gold* no qual o valor mínimo é de 500,000 euros. No entanto, existem estratégias aplicadas por alguns chineses para contornar o problema nomeadamente a transferência do dinheiro para a conta de familiares e conhecidos, que, por sua vez, ficam encarregues de transferir esse dinheiro para uma conta num país europeu. Atualmente o governo está a aumentar o controlo dos bancos e da movimentação do dinheiro, pelo que a estratégia anteriormente descrita começa a perder validade e adeptos. Por outro lado, é importante referir que o

Partido Comunista Chinês não permite aos cidadãos chineses adquirir outra nacionalidade, sendo por isso, uma das componentes dos Vistos *Gold* de adquirir residência, proibido pelo governo.

Os entrevistados, quando inquiridos sobre questões como comunicação, conduta e aspetos culturais, referiram uma panóplia de dificuldade culturais. Relativamente à linguagem, foi referido que, à exceção dos casos em que os clientes dominavam a língua inglesa e por isso, as conversas e negociações foram sempre conduzidas neste idioma, foi necessário a intervenção de um intérprete e as conversas foram descritas como “diretas ao assunto”, resultando numa relação mais distante, mas, possível. No que respeita à conduta do cliente e aspetos culturais, os clientes foram caracterizados como desconfiados e apreensivos, colocando inúmeras questões e tentando compreender todos os detalhes do processo. Assim, sem a compreensão absoluta dos processos, explicada pelo consultor ou por um advogado, a conversa ou negociação não avançava. Apesar destes aspetos, foram considerados acessíveis, educados e informados, não identificando uma dificuldade cultural relevante no processo de interação e negociação com clientes chineses.

A questão da confiança foi abordada por todos os entrevistados, referindo que para estes clientes é importante a referência de outros chineses que já compraram com a empresa ou conhecer uma comunidade chinesa residente na mesma zona. Uma vez que uma relação de confiança está estabelecida, o cliente apenas procura comprar com uma agência, não procurando outras imobiliárias. No entanto, para que se crie uma relação que permita confiança e credibilidade, o consultor teve de apostar num contacto permanente com o cliente.

O facto de os entrevistados não identificarem valores culturais relevantes no processo de negociação, pode estar diretamente relacionado com o tipo de clientes chineses com que empresa trabalha, nomeadamente os *educated*, ou seja, os chineses que já estão sediados na Europa ou noutra área que não a China, e por isso, já estão familiarizados com a cultura comercial ocidental e fazer uso estratégico de uma postura em que ambas as partes possam beneficiar (estratégia de cooperação) – o verdadeiro cavalheiro confuciano.



## **DISCUSSÃO/ CONSIDERAÇÕES FINAIS**

---

A China que irrompeu no século XX, especialmente após se afirmar como uma economia de mercado socialista e adotar uma “política de abertura” colocou em si o foco no que diz respeito aos investimentos estrangeiros e permitiu aos investidores chineses explorarem outros mercados. Neste contexto, a tolerância das migrações chinesas por parte do Partido Comunista da China está integrada nas reformas político-económicas de 1978.

A partir do ano de 2000, alguns países europeus integraram novos programas destinados a investidores estrangeiros, com o objetivo de atrair capital para os seus países. A partir de 2012, com a introdução do programa residencial em Portugal – programa dos Vistos Gold – surge uma nova tendência de população investidora, que se tem revelado ao longo dos anos crescente e próspera. A maior parte dos investimentos realizados sobre este programa são investimentos imobiliários. O grupo de investidores chineses, procedentes da nova vaga de investidores Vistos Gold é o grupo que me propus estudar na imobiliária *UrHome Portugal*.

A literatura que explora casos práticos dos negócios entre Ocidente-China demonstra a dificuldade de negociar e estabelecer relações duradouras e bem-sucedidas. A elevada necessidade e concupiscência de negociar com parceiros chineses tornou-se crescentemente relevante e, nesse sentido, contemplar o investidor chinês, sem considerar todos os aspetos socioculturais envolventes é um erro crasso. Nessa continuidade, o presente trabalho explora a importância do conhecimento da cultura, filosofia e ideologias que estão enraizados na psique chinesa. Para entender o mundo chinês e para se negociar com sucesso torna-se imperativo conhecer o *background* cultural chinês, que forma parte da identidade coletiva chinesa, uma vez que o seu comportamento e reflexões estão intimamente enraizados à sua história e cultura.

Neste contexto, foram apresentadas três grandes influências filosóficas – o Confucionismo, o Budismo e o Taoísmo. A disposição e perícia em combinar diferentes filosofias e ensinamentos tornam o leque cultural chinês rico em sagacidade, ponderação e sapiência. A adoção de conceitos Taoístas como *Yin Yang* e *Wu Wei* demonstram a importância da harmonia, equilíbrio e conciliação de forças opostas. A forma como estes conceitos estão inculcados no pensamento é irrefutável. *Yin Yang* é uma chave para compreender a flexível e paradoxal forma do estilo chinês de negociar. Do Confucionismo destaca-se a importância de conceitos como confiança, *guanxi* e face. A confiança entre parceiros é a base de um bom negócio e isso implica uma

conduta moral e um estabelecimento de relações baseadas no respeito mútuo e harmonia.

O parceiro chinês tem uma índole imprevisível e no seu todo ele é um *3-em-1*, agregando três personalidades: o cavalheiro confucionista, o burocrata maoísta e o estratega Sun-Tzu. A harmonia e sucesso do negócio dependem da personalidade que o parceiro chinês encarne, que, por sua vez, depende do tipo de relação estabelecida e do tipo de diálogo e estilo de negociar do ocidental. Quando impera a desconfiança e a desarmonia, o negociante chinês encarna o estratega tipo-Sun Tzu. Para enfrentar e saber lidar com esta situação o ocidental deve estar a par dos 36 estratagemas. Estes conjuntos de estratégias são aplicados pelos chineses nas táticas negociais e são o reverso das táticas ocidentais. A base das estratégias chinesas compreende a vitória pela não ação, sempre que possível. Fazem excessivo recurso a jogos de manipulação, ao uso da fraqueza do adversário e dispõem de paciência quase infinita.

Foram ainda apresentadas duas diferentes estratégias de negociação ocidental e chinesa: *coop-comp* (cooperação-competição). A via harmoniosa e desejável é a estratégia que visa cooperação pois assume que as duas partes são vencedoras e obtêm ganhos. Por outro lado, se a competição imperar é expectável que aja apenas uma parte que lucre e a outra perca. Neste caso, pode-se esperar o uso dos estratagemas da parte chinesa e convém ter em mente que na arte de negociar ninguém se equipara aos chineses.

Embora o número de leads e clientes chineses que a empresa obteve ao longo de cinco anos seja uma amostra reduzida, permitiu-me retirar conclusões e inferências, que poderão integrar futuros estudos referentes à matéria. O escasso número de *leads* e clientes chineses pode ser explicado pela fraca aposta no investimento de geração de leads, nomeadamente através da subscrição de portais imobiliários, a não comparência anual nas feiras internacionais na china e no desconhecimento detalhado da cultura negocial dos chineses. Um aspeto interessante da perceção de profissionais imobiliários que não têm presentes noções da cultura económica chinesa, foi a separação de investidores chineses em dois grupos – os *educated* e os *non educated*. A segregação do tipo de clientes chineses que a empresa escolhe negociar, reflete de imediato o quão urgente e necessário é os profissionais instruírem-se e qualificarem-se na cultura económica chinesa, de forma a alcançarem um número superior de clientes, que por sua vez, alarga também a rede de *guanxi*, e permite, não obstante a personalidade do cliente

chinês, poderem contornar os obstáculos socioculturais e obterem sucesso nas negociações,

Com a oportunidade de verificar o resultado da subscrição de um portal chinês – Juwai – durante o período de um ano, o qual não gerou *leads*, concluo que não é o meio mais eficaz para atrair clientes chineses. A ocorrência de os clientes terem uma referência positiva da *UrHome Portugal* no seu *guanxi* é um aspeto que se revelou mais importante, e, como verifiquei, eficaz. Neste contexto, verifica-se o quão determinante é a confiança para os investidores chineses, não só dentro da sua rede social, como na relação que criam com os parceiros de negócio, que neste caso, foi o consultor de imóveis. O caso do cliente que foi recusado resultou na perda de face do mesmo, e neste sentido, perante a ofensa e redução da dignidade do cliente, se negociar fosse uma opção, o caminho de construção de confiança e anulação do sucedido, seria um longo e exaustivo caminho.

Um aspeto importante dos investidores chineses que negociaram com a *UrHome Portugal*, foi a seletividade dos mesmos. As particularidades comuns dos clientes em que se verificou venda é estes já não serem residentes da China por um longo período de tempo, falarem fluentemente o Inglês, disporem de uma educação ocidental, e, nalguns casos, possuírem negócios no estrangeiro. Considero que os clientes com que a empresa lidou já detinham conhecimentos e noções da mentalidade ocidental e, familiarizados e integrados nesses conceitos e morais, o investidor chinês apresenta-se mais flexível. No entanto, como foi referido nas entrevistas, estes últimos não se privam da compreensão total, inquirição e refutação do negócio em causa, revelando a índole de estratega.

As negociações expostas no presente trabalho, são referentes a casos em que se verificou uma negociação de cooperação, na qual os clientes descritos inserem-se na categoria de cavalheiro confucionista, verificando-se reverência e a intenção de mútuo proveito, através da colaboração, respostas e alternativas para um desfecho em que ambas as partes beneficiaram.

Existem ainda problemas externos à questão cultural, nomeadamente a questão político-económica diretamente relacionada com o Partido Comunista Chinês que os chineses têm de lidar e, muitas vezes não conseguem contornar a obstrução. Distinguiu-se principalmente a dificuldade de transferência de dinheiro da China para um banco estrangeiro e a proibição nacional de obter nacionalidade num país terceiro. Face a estes

problemas a empresa não tem influência e por isso a empresa não possui soluções que possa aplicar.

Teria sido interessante a oportunidade de ter analisado respostas por partes dos clientes chineses da empresa e compreender as suas motivações na escolha de Portugal, assim como, a perspetiva das dificuldades socioculturais e económicas na aquisição de um imóvel. Revelou-se inexecutável poder entrevistar os clientes presencialmente, por poder interferir nas negociações e causar instabilidade. Assim, optei pelo envio de um inquérito online para os clientes com quem as negociações já tinham terminado, no entanto, estes não responderam ao *email*. Numa futura investigação seria notavelmente pertinente poder compreender as questões supracitadas, para poder responder melhor aos anseios e necessidades do cliente.

Por fim, embora não tenha tido a oportunidade de aplicar estratégias internas na empresa para aumentar o número de clientes chineses, uma vez que a empresa neste momento tem o foco no mercado árabe, apresentei noções fulcrais para o entendimento da cultura negocial chinesa e adverti os profissionais para os diferentes tipos de estratégias. Não obstante, considero que será importante a empresa repensar a estratégia negocial com os clientes chineses, apostando noutros setores além do marketing e do uso da rede social *WeChat*, abrangendo um leque mais vasto de clientes, no número e nas diferentes mentalidades, e implementar estratégias para os diferentes tipos de estratégias que possam surgir - o cavalheiro confucionista, o burocrata maoísta e o estratega Sun-Tzu - e face a diferentes tipos de negociação (*coop-comp*). O conhecimento, preparação, paciência e estratégia, pode ser a chave para que a empresa registre um número mais elevado de vendas bem-sucedidas com clientes de nacionalidade chinesa.

## CONCLUSÕES

---

O presente estudo foi o resultado de um estágio curricular numa imobiliária internacional – *UrHome Portugal* - no qual foram considerados os clientes chineses ao abrigo do programa dos Vistos Gold. Os chineses que procuram imóveis advêm de uma nova vaga emergente do programa residencial dos Vistos Gold, que sucintamente oferecem possibilidade de residência e nacionalidade, mediante um investimento financeiro. O número de clientes chineses da empresa revelou ser reduzido e seletivo: por um lado uma fraca aposta na geração de *leads* e por outro a segregação de clientes pouco acessíveis do ponto de vista cultural.

Assim, para o entendimento do investidor chinês considere a influência da história e política da China e da vertente fulcral sociocultural chinesa. Identificar e apreender diferentes conceitos são cruciais para negociar com o cliente. Se por um lado podemos identificar o tipo de estratégias utilizadas, por outro conseguimos compreender a conduta adotada e manusear a negociação que vise sucesso.

Foram consideradas as dificuldades do ponto de vista do consultor imobiliário na compreensão e negociação com o cliente chinês, nas quais se destacou a importância da confiança. A disponibilidade para criar relações convicta e seguras e procurar atender as necessidades do cliente demonstraram serem fulcrais, não só para o cliente em questão, como para a reputação da empresa que é recomendada a familiares e conhecidos, alargando o alcance da empresa na aquisição de novos clientes. No entanto, existem ainda problemas externos à cultura negocial chinesa que advêm essencialmente de obstruções por parte do Partido Comunista Chinês.

Por fim, aponto a necessidade uma nova estratégia negocial por parte da *UrHome Portugal* para atrair clientes e saber responder aos diferentes tipos de estratégias chineses. Os problemas descritos no presente estudo, poderão servir de base a um futuro estudo que procure projetar soluções face às obstruções que impedem o sucesso.

## **BIBLIOGRAFIA/ WEBGRAFIA**

---



António, N. (2008). *Economia e Gestão chinesas - Aspectos Fundamentais*. Edições Sílabo.

Bongardt, A.; Neves, M. (2014). The Chinese Business Community at a crossroads between crisis response and China's assertive global strategy. The case of Portugal, *MPC Research Reports 2014/02*, Robert Schuman Centre for Advanced Studies, San Domenico di Fiesole (FI): European University Institute.

Buckley, P. (2009). The impact of the global factory on economic development. *Journal of World Business*. Vol. 44. 131–143.

Fang, T. (2006). Negotiation: The Chinese Style. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 21, Nº 1. 50-60.

Ghauri, P.; Fang, T. (2001). Negotiating with the Chinese: a socio-cultural analysis. *Journal of World Business*, Vol. 36, Nº 3. 303-325.

Gill, B.; Huang, Y. (2006). Sources and Limits of Chinese “Soft Power”. *Global Politics and Strategy*, Vol. 48, Nº 2. 17-46.

Olejárová, B.; Čajka, P. (2016). Third Countries Migration and the Immigrant Investor Programs in the EU – the Case of Chinese Immigrants in Portugal, *Proceedings of the 3rd International Conference on European Integration 2016*, VŠB - Technical University of Ostrava, Ostrava, Czech Republic. 689-697.

Pina-Cabral, J. (2003). Semelhança e verossimilhança: horizontes da narrativa etnográfica, *Mana*, 9 (1). 109-122.

Pritchard, E. (2014). *Antropologia Social*, Edições 7, Lisboa

Pye, L.W (1982). *Chinese Commercial Negotiating Style*, Oelgeschlager, Gunn and Hain, Cambridge, MA.

Pye, L.W (1986). The China Trade: Making the Deal, *Harvard Business Review*, Julho/Agosto. 76-80

Rocha-Trindade, M; Neves, M; Bongardt, A. (2006). *A Comunidade de Negócios Chinesa em Portugal – Catalizadores da Integração da China na Economia Global*. Instituto Nacional de Administração. Oeiras.

Trigo, V. (2006). *Cultura Económica Chinesa: Como negociar na China?* Edições Pedago, Mangualde, Portugal.

Tung, R.L (1982). *US-China Negotiations*, Pergamon Press, New York, NY.

Tzu, Sun (2009). *A Arte da Guerra*, Bertrand Editora, Lisboa.

## **Webgrafia**

<http://www.portugalglobal.pt/EN/InvestInPortugal/Documents/GuidePropertyInvestmentPortugal2014.pdf> [consultado a 05-02-17]

[www.economist.com/news/business/21703428-chinas-wechat-shows-way-social-medias-future-wechats-world](http://www.economist.com/news/business/21703428-chinas-wechat-shows-way-social-medias-future-wechats-world) [consultado a 05-02-17]

<http://expresso.sapo.pt/economia/2016-10-07-Vistos-Gold.-24-mil-milhoes-em-quatro-anos> [consultado a 10-05-2017]

[http://www.sef.pt/PORTAL/v10/PT/aspx/apoioCliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id\\_Linha=6269](http://www.sef.pt/PORTAL/v10/PT/aspx/apoioCliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id_Linha=6269) [consultado a 10-05-2017]

<http://www.dn.pt/portugal/interior/vistos-gold-dispararam-neste-ano-e-chineses-sao-a-maioria-5648844.html> [consultado a 13-05-2017]

[https://www.sef.pt/portal/v10/PT/aspx/apoiocliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id\\_Linha=4771](https://www.sef.pt/portal/v10/PT/aspx/apoiocliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id_Linha=4771) [consultado a 13-05-2017]